

**Н.С. Краснокутська**, д-р екон. наук, проф. (*ХДУХТ, Харків*)  
**Р.С. Тихонченко**, асп. (*ХДУХТ, Харків*)

## **ЗМІСТ ТА ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИНАМИ З КЛІЄНТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

У сучасному бізнесі підприємства, які прагнуть зайняти стійку конкурентну позицію, все більше відходять від орієнтації на поточні показники продажів і прагнуть розвивати довгострокову взаємодію із ключовими учасниками ринку і, перш за все, з клієнтами. Тісна взаємодія з клієнтами вимагає узгодження цілей, планів і бізнес-процесів партнерів, а також передбачає встановлення і підтримання стійких зв'язків як на організаційному рівні, так і на рівні особистих контактів.

До створення стійких конкурентних позицій підприємство приходить через побудову системи партнерських відносин, що дозволяють зробити процес створення і розподілу цінності більш ефективним. З цим пов'язано збільшення популярності управління взаємовідносинами з клієнтами.

Незважаючи на закономірну привабливість для практиків і об'єктивні тенденції суспільних змін, теоретичні основи управління взаємовідносинами з клієнтами ще знаходяться на стадії формування. Тому метою даного дослідження стало узагальнення характерних ознак і визначення змісту клієнторієнтованого управління на основі контент-аналізу.

Залежно від пріоритетності тих чи інших принципів, в економічній літературі існують різні підходи до розуміння змісту такого управління. А. Парват'яр і Т. Шеєц розглядають його як організаційний процес, спрямований на усунення бар'єрів між клієнтами і виробниками за рахунок їх взаємної участі у виробництві та споживанні товарів і послуг. Така взаємна участь приймає форму колабораційної діяльності зі створення загальної ціннісної пропозиції. При цьому корисність виробника для суспільства без лояльних клієнтів набагато менше, ніж за умов їх наявності.

Інший підхід пропонують Р. Маккінзі, М. Соні і Дж. Забіні, згідно з дослідженнями яких відмітною ознакою клієнтоорієнтованого підходу до управління є здатність до організації діалогу з усіма контактними аудиторіями клієнтів. Мета управління, заснованого на такому діалозі, полягає в інтеграції інформації з різних джерел про прямі продажі, телепродажі, онлайн-продажі, про обслуговування клієнтів і співробітництво партнерів у ланцюжку створення цінності.

Отримання такої інформації є необхідною умовою для розуміння реальних взаємин із клієнтами і їх удосконалення.

Ґрунтуючись на позиціях діалогу, Д. Пепперс і М. Роджерс запропонували концепцію персоналізованого управління з використанням принципів маркетингу «один на один» («one-to-one»). Ключовим положенням цього підходу є теза про те, що взаємини з різними клієнтами необхідно будувати по-різному. Суть полягає в тому, що клієнти дуже відрізняються залежно від їх майбутньої економічної цінності, тому високу прибутковість підприємству можна забезпечити тільки спрямовуючи ресурси на утримання і розширення найбільш цінних клієнтів.

Таким чином, в концепції клієнтського управління можна виділити такі ключові положення:

1. Інтеграція інформації про всі контакти з клієнтами стає джерелом інтелектуального потенціалу підприємства і важливим джерелом його конкурентної переваги.

2. Визнання необхідності побудови такої системи взаємовідносин з клієнтами, яка буде ґрунтуватися на довгострокових спільних цілях і передбачати взаємні дії і комунікації з метою підвищення прибутковості як підприємства, так і його клієнтів.

3. Сприйняття існуючого клієнта як джерела створення прибутку підприємства і забезпечення надійності його існування в майбутньому.

Ґрунтуючись на сформульованих положеннях, на наш погляд, під клієнтоорієнтованим управлінням на підприємстві слід розуміти міжфункціональний процес розробки і реалізації управлінських рішень довгострокового характеру, які спрямовані на підтримку тривалої персоналізованої взаємодії з клієнтами з метою їх утримання/розширення і забезпечення підприємству високої прибутковості.